

农业科研院所后勤保障体系深化改革初探

苗永山

(黑龙江省农业科学院 行政处,黑龙江 哈尔滨 150086)

摘要:通过分析和总结农业科研院所后勤保障体系改革的现状及存在的问题,全面探索了农业科研院所后勤保障体系深化改革的思路,包括加强思想教育全面提升整体素质,加强制度建设系统规范全程管理,加强队伍建设,提高服务保障能力。

关键词:农业科研院所;后勤保障体系;改革

中图分类号:G322.25

文献标识码:A

文章编号:1002-2767(2010)06-0146-03

农业科研单位的后勤区别于普通公益型事业单位的后勤保障工作。多年来,随着农业科研院所改革的深入,其后勤保障系统改革也取得了阶段性成果,但尚有诸多问题亟待解决。为此,在新的历史时期,要立足于农业科研单位的实际情况和现状,通过加强思想教育、制度建设、技能培训和队伍建设等逐步深化改革,促进农业科研院所后勤保障体系健康有序的发展。

1 农业科研院所后勤保障体系改革的现状分析

1.1 取得的成绩

近年来,随着国家不断深化农业科技体制改革,农业科研单位后勤保障体系的改革也在实践中不断探索和发展。各级农科院所的广大后勤管理者勇于探索新时期后勤管理体制改革的新思路。全体后勤工作者不断解放思想、更新理念,积极开拓进取,努力创新实践,改革发展理念日渐深入人心,管理服务内容逐步标准规范,后勤保障基本到位,服务质量与满意度不断提升,后勤实体经济发展正在步入良性循环的轨道。

总之,农业科研单位的后勤改革在管理体制和规章制度、管理手段和服务体系、管理职能和岗位职责、运营方式和监督机制等诸多方面取得了显著成效,为农业科研院所日常的科学研究和科技创新提供了强有力的保障。

1.2 存在的问题

应该注意到,农业科研单位的后勤保障体系,既和其它类型事业单位的后勤有共同之处,还有农院所后勤自身的特性。据统计,全国95%以上的农业科研单位坐落在郊外^[1],远离都市生活圈,渐渐形成了“部门齐全,规模弱小”具有自身特色的、基本属于封闭性的后勤保障体系。自我生存和发展难以保证,更谈不上服务社会、参与市场竞争了。

农业科研单位后勤保障体系的深入改革,相比国内高等院校等事业单位后勤保障服务的社会化改革,明显表现出起步晚、力度小、效益低的弱点。大量不和谐因素和各种矛盾日益凸显:主管部门重视不够,资金人力投入不足;管理理念更新滞后,员工角色转变缓慢;部门职能不清晰,资源配置不合理;规章制度不健全,管理标准不规范;员工老化、素质低,服务意识不强、质量不高等。

这些制约改革与发展的问題如不认真研究、及时解决,势必影响农业科研单位后勤深化改革和创新的进程,阻碍农业科研院所科技创新能力和整体竞争实力的提升。

因此,需要在深入贯彻科学发展观,实施科教兴国战略的历史发展时期,结合农业科研单位的实际情况和改革现状的基础上,探求、创新农业科研院所后勤保障体系深化改革的新思维。

2 农业科研院所后勤深化改革思路的探索

2.1 加强思想教育,全面提升整体素质

2.1.1 强化思想教育的必要性与迫切性 首先

收稿日期:2010-01-08

作者简介:苗永山(1963-),男,吉林省公主岭市人,学士,助理研究员,从事管理工作。E-mail: mys999@139.com。

是迫切需要提高员工队伍素质。长期以来,历史上形成了全国性的农业科研院所后勤队伍工人多,干部少、构成相对复杂的特点。既有正式职工,也有招聘的合同工,还有临时雇佣的季节性工人。他们当中大部分员工受教育程度不高,业务素质相对较低,接受新事物能力较差,适应信息化发展步伐较慢等,而且正在整体趋于老龄化状态^[2]。为此,迫切需要强化和提高思想教育和业务学习与培训。其次是创建健康和谐工作氛围的需要。众所周知,一方面,后勤岗位的日常工作基本上是与入、财、物及现金相接触。这样的工作环境需要较高的政治素质和思想觉悟的员工,否则,就会经常出现问题。另一方面,后勤保障服务工作面广事多,繁杂琐碎,处在风口浪尖,而且大部分事件无法预见,忙于被动应付状态,干得好显不出业绩,做得不好,批评指责纷沓而至,很难得到各方面的满意。

为此,要培养和带领后勤干部职工队伍健康成长,需要对其进行爱岗敬业、诚实守信、拼搏奉献的政治思想品德教育,引导大家把后勤自身的发展与科研院所的发展相结合。促进员工队伍综合素质的全面提高。

2.1.2 提高员工素质的有效途径 围绕解决员工事业心、责任感问题,依据各类岗位、区别不同任务,进行爱岗敬业、服务宗旨等教育和培训。开展教育要紧密联系实际,把工作与学习、研讨与交流相结合。通过不同途径的思想政治工作培训,使各岗位员工明确自己的责任和使命。首先,要增强岗位责任意识,明确岗位职责,要具备尽职尽责、忠于职守,认真负责的精神。脚踏实地扎扎实实地做好本职工作,精心稳重、细致周到的服务,工作中做到不出现漏洞、差错。其次,要增强全局服务意识,要树立任劳任怨、同甘共苦、无私奉献的精神。全心全意地主动服务,多办实事、好事。为科研、生产提供全方位、及时有效的优质服务。为强化服务意识,提高服务质量,农科院所应积极营造和谐相处、融洽共事的良好服务氛围。其三,要增强团结协作意识,加强后勤与其它单位间横向交流,开展沟通与对话,了解需求、理顺关系,解决和满足多方面的需要。同时,强化后勤内部员

工的相互理解与尊重和各服务岗位间的相互支持与配合,营造以人为本、和谐发展的工作氛围,形成后勤保障体系的合力,以提升整体服务水平。其四,要增强创新发展意识,服务是后勤保障工作永恒的主题,科学服务、创新服务是后勤保障部门竞争力提升的重要途径。开展调查研究,分析和解决后勤工作中出现的新情况、新问题。在服务理念、管理机制、规章制度、工作方式、方法等方面勇于创新,增强员工的创新意识,激发工作热情,激活后勤发展潜力。

2.2 加强制度建设,系统规范全程管理

农业科研院所的后勤保障体系是其关键组成部分,是科研院所事业发展和科技创新的基础和保障。后勤保障面广事广、纷繁复杂,主要有基本建设管理、房产管理及维修、水暖电气管理、物资管理、车辆管理、餐饮管理、绿化环卫和安全保卫等管理事务,集技术性、时效性、复杂性和社会经济性于一体。其根本任务就是为科研生产服务、为全体员工创造良好的工作和生活氛围。事关农业科研单位各项工作顺利进行的一项全局性工作。

为此,农业科研单位必需加强后勤保障的制度建设。建立健全各项规章制度使后勤保障朝着系统化、规范化、程序化和制度化顺利发展的关键。完善和健全后勤部门规章制度、岗位职责、工作流程、考核标准、奖惩制度等相关有效、规范和科学的管理制度。

2.2.1 在管理机制上优化组织结构 农业科研院所急需解决后勤机构设置不合理、职能交叉不规范及管理责权相脱节等问题。按照后勤保障服务内容,规范明确后勤职能,确立规范岗位责任制,科学设置岗位,制定各岗位员工的职责、工作流程以及道德规范。强化职级管理,使后勤保障岗位员工明确职责。

2.2.2 建立竞争上岗的人才制度 长期以来,由于计划经济体制下给人们留下的习惯,就是“后勤部门是个筐,什么人员都能装”。致使我国绝大多数农业科研单位的后勤部门都是人满为患,专业技能差,工作效益低,内部消耗大,给管理增加了难度。主管单位背上了后勤沉重的经济负担,更

影响到了后勤一线员工服务的积极性。

为此,必须实施“双向选择、竞争上岗”的人才使用办法,实行“按需设岗、按岗选人”的聘任上岗制度,通过提前离岗或转岗等方式分流、减少后勤的闲杂人员。通过“竞争上岗”不拘一格地选拔人才,使后勤员工真正做到人尽其才,分工负责,合理搭配。重点选拔、培养和使用那些有能力、做实事的后勤保障人才。同时,也要增强普通员工的责任意识、危机意识、进取意识和竞争意识,提高后勤保障体系的整体管理服务效能。

2.2.3 推行绩效考核制度 农业科研单位后勤保障部门员工普遍存在“忙闲不一、收入平均”现象。积极引入市场竞争机制,打破分配上的平均主义,才能从根本上改变这种现状。

推行绩效考核制度,实行按岗位定酬、按任务定酬、按业绩定酬,多劳多得。实行全员聘用制和目标责任管理,量化工作标准,制定科学、精准的可操作性强的考核办法,使绩效与收入挂钩,积极创建一种良好的留人用人工作氛围。为后勤员工搭建施展才华的平台,充分调动员工的工作积极性、主动性和创造性

2.2.4 确保完善健全的制度落实到位 各级管理者要在实际工作中自觉执行、充分行使管理职责,通过各种形式强化管理,落实规章制度常抓不懈。不断满足农业科研单位的科研生产和工作生活的需要,最大限度地使国有资产保值增值。

2.3 加强队伍建设,提高服务保障能力

熟练的队伍、硬朗的作风是做好后勤保障服务的基础和前提。加强农业科研单位队伍建设是提高员工队伍综合素质的有效途径,也是使后勤工作提质量、上台阶的关键所在。

随着农业科研院所改革的深入和时间的推移,一方面,存在后勤岗位的员工工人多、干部少,且年龄结构日渐老龄化;面向社会新招聘进来的员工培训不足,出现了人员断层、技术断档和服务水平不高的问题。同时,后勤管理干部的多数人也并没有接受过专业培训,缺少现代企业管理经验,重经营,轻管理。另一方面,因后勤部门的特殊地位,一定程度上还承担着接受科研单位机构改革人员分流的重任,较难吸收高层次经营和管理人

才加入到后勤管理团队。导致后勤管理的专业化、服务的技能化要求与人力资源配置不合理之间的矛盾日益突出,现有农业科研单位的后勤员工队伍与后勤保障服务的要求差距甚大。

为此,农业科研院所必需高度重视后勤队伍的建设,把培养和提高后勤保障队伍综合素质,作为提升后勤保障能力和水平的战略措施,纳入后勤改革和发展的总体计划中来,切实做到计划里有安排,经费中有投入,机构内有人抓,绩效上有考核。具体做法:首先,是要对从社会招聘的人员,率先进行岗前的岗位职责、业务知识、专业技能等系统培训,使其掌握所在岗位基本知识后再上岗;其次,要培养稳重、扎实、细致的工作作风,打造一支“有知识、懂经营,会管理,善协调,能吃苦”的廉洁奉公的复合型后勤管理团队,全面提高后勤管理队伍的组织能力、管理能力、服务能力;第三,要加大技术革新和技术改造的投入,增加后勤保障服务的科技含量,增加其附加值,从而提高后勤保障体系的科学技术现代化水平;第四,全体后勤保障队伍要认真细致、耐心乐观地做好每一项工作,推动后勤改革的深入,让各级领导和广大科技人员满意。

总之,农业科研院所后勤保障体系的深化改革绝非易事,它有别于其他事业单位后勤的一般性改革,在改革的过程中不可避免涉及多方利益,必定会遇到种种困难和阻力。然而我国 30 a 的改革实践表明:只有改革才能充满生机与活力,只要创新就会产生规模和效益。深化后勤改革必将推动农业科研事业的顺利发展,也将影响着科研单位的日常科研生产和科技创新能力的大幅提升。

为此,农业科研院所后勤保障体系的深化改革一定要立足于农业科研事业的长远发展,及时更新理念,不断创新模式,优化资源配置,逐步推进改革。构建科学高效、创新节约型后勤保障服务体系,确保农业科研院所稳步、可持续发展。

参考文献:

- [1] 伍冠锁. 农业科研院所后勤改革和发展的思考[J]. 金陵科技学院学报, 2008, 24(4): 111-113.
- [2] 杜红霞. 浅析高校后勤社会化面临的困境及出路[J]. 长沙大学学报, 2007(7): 32-35.